

Gemeinde entwickeln

Gut beraten in die Zukunft

(von Stephan Hofmann)

Es lohnt sich, fachkundige Beratung in Anspruch zu nehmen. Auch wenn wir in unserer Gemeindeleitung Mitarbeiter mit langjähriger Erfahrung und auch mit Kenntnissen im Steuern von Veränderungsprozessen haben – eins hat keiner: den Blick von außen und die innere und äußere Distanz eines fachkundigen Beraters. Wir sind halt mittendrin und Teil des Systems, das wir leiten und in verantwortlicher Weise voranbringen wollen. Da kann ein kleiner Tipp von außen zu dem entscheidenden Anstoß werden, der die Dinge ins Rollen bringt.

Das haben wir in unserer Gemeinde im Sommer 2006 erlebt. Da haben wir einen Berater eingeladen, um mit ihm einen für uns gelungenen Zwischenschritt anzuschauen.

Als ich 2005 als neuer Pastor in einer Gemeindeleitungsklausur Motivation und Vision der leitenden Mitarbeiter kennen lernte, konnte ich die Notwendigkeit und den Willen zur Erneuerung herausgehören: Die Gottesdienstbesucherzahlen gingen zurück, bewährte Leiter beendeten nach jahrelangem Dienst ihre Mitarbeit, diffuse Unzufriedenheit führten zu Spannungen zwischen den Generationen und vieles mehr – das sollte anders werden.

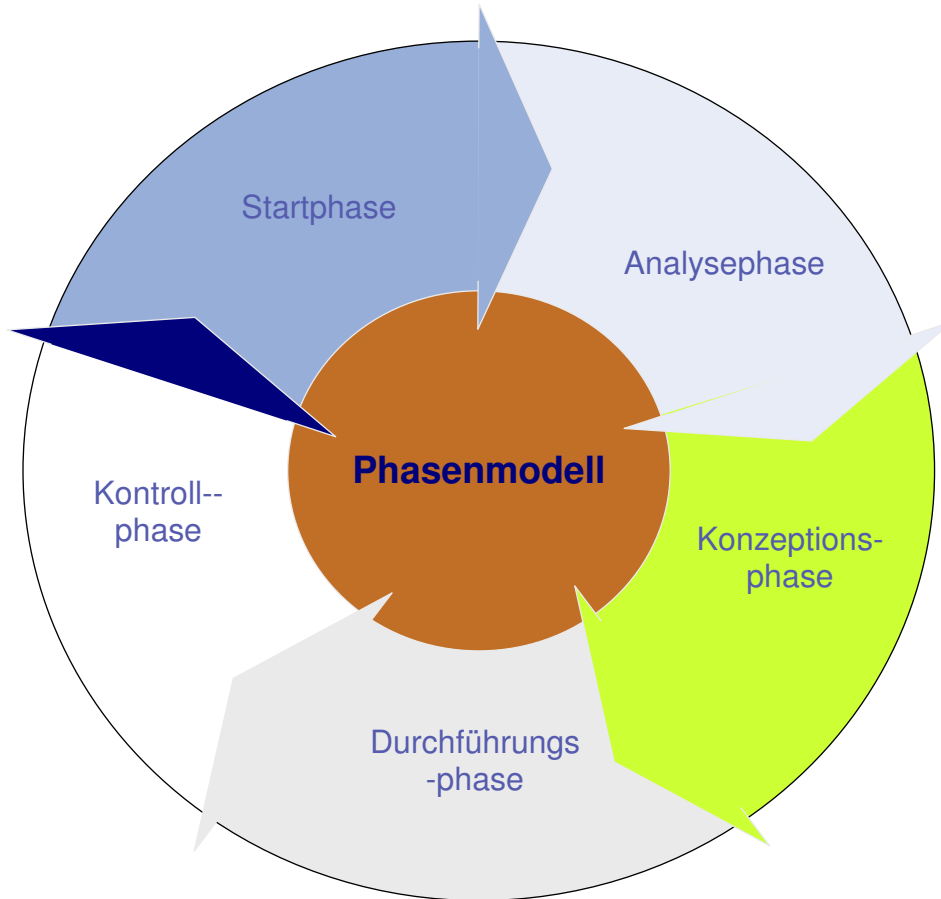
Wir hatten mit der Gemeinde in ausführlichen Gesprächen in Foren, Mitarbeiterkreisen und Gemeindestunden ein Leitbild entwickelt, das nun in druckreifer Form die wichtigsten und von allen bejahten Leitsätze unserer Gemeinde enthielt: ein Entwurf, der aus den Werten der Vergangenheit ein Bild der Zukunft darstellte.

Wir wollten uns mit Hilfe eines Beraters vergewissern, ob wir an alles gedacht haben, und mit ihm darüber nachdenken, wie wir die mit ins Boot holen, die an der Entwicklung des Leitbildes nicht beteiligt waren – bei der Größe der Gemeinde von über 400 Mitgliedern eine nicht kleine Zahl. Uns schwebte ein Gemeindefest vor, bei dem alle auf einer überdimensionalen Urkunde die Leitsätze unterschreiben und so eine Verpflichtung eingehen sollten, sich entsprechend an der Umsetzung zu beteiligen. Mit diesem Rückenwind könnten sich die Gruppen dann Ziele setzen, deren Umsetzung uns der im Leitbild beschriebenen Wirklichkeit näher bringen würden – so der Plan.

Unser Berater riet uns zur Entschleunigung. Es war für uns überraschend, dass er – nachdem er unseren Fleiß und unserer Gründlichkeit gelobt hatte – riet, das Papier in einer Schublade zu versenken, und klein und unspektakulär, nämlich in unserem Kreis

der Gemeindeleitung zu überlegen, wie wir unser Miteinander gemäß des Leitbildes neu gestalten müssten.

Er verhalf uns zur Standortbestimmung, indem er uns an das Phasenmodell für Veränderungsprozesse erinnerte (siehe Abbildung).



– gut, das kannten wir. Nur dachten wir, dass wir schon viel weiter, nämlich hinter der Analysephase mitten in der Konzeptionsphase steckten. Uns wurde deutlich, dass wir uns immer noch in der Startphase befanden, und nun einen Durchlauf von Analyse, Konzeption, Durchführung und Kontrollbewertung innerhalb der Gemeindeleitung anstreben sollten. Das würden die leitenden Mitarbeiter der Gemeinde mitverfolgen und unsere Glaubwürdigkeit unter Beweis stellen. Für den gesamten Prozess mit der Gemeinde erwarte er einen Zeitaufwand von 6-8 Jahren.

Wir waren schon ernüchtert, weil wir mit einem kleineren Zeitfenster gerechnet hatten. Aber wir hatten verstanden: Es nützt nichts, Neuerungen übers Knie zu brechen, die von wenigen verstanden, bejaht und erst recht nicht verinnerlicht sind.

Gleichzeitig hat diese Erkenntnis aber auch viel Druck von uns genommen, das Leitbild allen, die es hören oder nicht hören wollen, anzudienen oder gar überzustülpen. Unser Aha-Erlebnis hat Druck von uns genommen und uns davor bewahrt, selbst auf andere (Erwartungs-) Druck auszuüben. Vielmehr haben wir gemerkt, wie uns ja unsere Vision von einem erneuerten Miteinander lockt, und so

auch andere durch unser Vorbild nach vorne zieht kann – auf einen Weg, den sie dann auch unabhängig von uns gehen mögen...

Mein Resume: Wir haben als Gemeindeleitung dankbar das Angebot der Beratung durch einen vom Netzwerk "Beratung von Gemeinden" des Dienstbereichs Gemeindeentwicklung empfohlenen Berater in Anspruch genommen. Wir sind froh, dass dieses Angebot nicht nur Gemeinden am Abgrund gilt, sondern auch oder vielleicht gerade Gemeindeleitungen wie der unseren hilft, ihren Führungsauftrag in ganz normalen Alltagssituationen wahrzunehmen. Wir haben erlebt, wie wir ermutigt wurden, mit unseren eigenen Ressourcen unsere eigenen Ideen umzusetzen. Der Blick von außen hat uns geholfen, Spannungen abzubauen, die wir selbst verursacht haben und für unabänderlich hielten. Wir konnten einen gangbaren Weg mit erreichbaren Zielen beschreiben. So gehen wir gut beraten in die Zukunft.

Netzwerk "Beratung von Gemeinden"

Kompetente und erfahrene Beraterinnen
und Berater empfiehlt Ihnen der Bund über
den Dienstbereich Gemeindeentwicklung,
Pastorin Heike Beiderbeck-Haus
Elstal, Johann-Gerhard-Oncken Straße 7
14641 Wustermark
Tel 033234/74-160, Fax 033234/74-167
gemeindeberatung@baptisten.org oder
über die Leitung Ihres Landesverbandes.

www.beratung-von-gemeinden.de